

## Országos hálózattól a kiválósági centrumig

Nehéz feladat néhány oldalban összefoglalni az elmúlt negyed évszázad történéseit, amit a Felnőttképzési és Közművelődési Tanszék, a FEEFI, a FEEK, illetve végül a KPVK vonzásában töltöttem. Abban a szerencsés helyzetben voltam, hogy a Tanszéken 1992-ben az első nappalis évfolyam hallgatójaként kezdhettem el a humán szervező képzést, majd a végzést követően 1997-től először külső óraadóként, majd 1998-tól főállású oktatóként dolgozhattam – az akkor már – Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézetben. A PTE 650 éves évfordulója mellett számomra különleges aktualitással bír e számvetés: 2018 szeptemberétől máshol folytatom oktatói pályámat, így a visszaemlékezéssel egyszerre szeretném összegezni az eddig történeteket, valamint köszönetet mondani minden kedves volt és jelenlegi hallgatónak, munkatársnak, akikkel lehetőségem volt együtt tanulni és dolgozni az elmúlt 25 évben.

### Hallgatóként a Tanszéken (1992-1997)

Az akkor még Janus Pannonius Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karán 1991-ben kezdtem meg tanulmányaimat. Egyik évfolyamtársam az első tanév végén elmesélte, hogy Koltai Dénes humánszervező képzést indít a bölcsészkaron, most keresi a jelentkezőket. Egy fénymásolt A4-es lapon kaptam „információs anyagot” a programról, ami a tantervet is tartalmazta. Ez önmagában is nagy újdonság volt számomra: a felsőoktatási marketing első jele, amivel életemben találkoztam. Közgazdász hallgatóként nagyon izgalmasnak tűnt a tananyag, hiszen sok pszichológiai ismeretet tartalmazott, amikről a mi képzésünkben nem hallottunk. És volt egy további előnye is: a közgázós tárgyából felmentést kérhettünk, így a szak elvégzése a KTK mellett párhuzamosan sem tűnt lehetetlennek.

A felvételi vizsga is sajátos volt: a szokásos, lexikális tudást mérő írásbeli és szóbeli vizsgák helyett pszichológiai tesztet kellett kitölteni, amivel a jelentkezők szakra való alkalmasságát mérték. Illetve én ez alól is felmentést kaptam, hiszen éppen a jelentkezés nyarán készült rólam egy átfogó pszichológiai jellemzés az OTP Bank társadalmi-tanulmányi ösztöndíj programjához.

Mivel a felvételi folyamat kicsit később indult a szokásosnál, így az első tanóránkra is csak ősz végén került sor. Ez volt az az óra, ami sok év távlatából is igen mély nyomot hagyott bennem. Az akkor még ismeretlen csoporttársaimmal – kb. tízen kezdtük el a képzést – nagy várakozással ültünk be a BTK A-épület földszinti oktatótermébe. Megérkezett egy kicsit kócos professzor – Klein Sándor, leült a tanári asztalhoz és nem szólt egy szót sem. Ez egy ideig érdekesnek tűnt, azután nőtt a feszültség: mit csináljunk ebben a helyzetben? Szép lassan elkezdtünk beszélgetni, volt, aki irányította a társalgást, voltak, akik kimaradtak és voltak, akik bekapcsolódtak. Professzor úr egy szót sem szólt, ennek ellenére többet tanultunk meg viselkedésünkről ebben a társas helyzetben, a csoportdinamikai folyamatokról, a csoportban betöltött szerepekről, mint bármilyen előadáson.

A képzés ezt követően is érdekes és sokszínű volt. A fentihez hasonló élményt jelentettek Krisztián Béla tanár úr előadásai. Tanár úr fantasztikusan éles és pontos megfogalmazásai, gyakorlati példái kézzel tapinthatóan a való életre készítettek fel minket.

A képzés során sokszor ki kellett lépni a komfortzónánkból, ahogyan ezt már a legelső órán is tapasztaltuk. Korábban soha nem gondoltam, hogy idegen nyelven hallgassak kurzust, itt rögtön az első évben egy amerikai vendégelőadó angol nyelvű pszichológia órájára

járhattam. De angolul legalább még értettem. Amikor azonban egy francia vendégoktató lényegében tolmácsolás nélkül tartott tréninget nekünk, az már sokkal nehezebb feladvány volt, hiszen a nyelvi akadályokat is le kellett küzdenünk. Ennek ellenére sikeres gyakorlat és több év távlatában is jó élmény maradt.

Önmagában egy kötetet is meg lehetne tölteni azokból a történetekből, amelyek csak a mi csoportunk tekintetében kapcsolódtak a képzéshez. Az emblematikus oktatók mellett a gyakorlati képzés volt az, ami a nappalis humán szervező létet egyedivé tette az egyetemen. Valamint az a nagyvonalúság, amivel a tanszék a nappalis hallgatókat kezelte. Gondoljunk csak bele: melyik intézmény engedhette meg magának a rendszerváltást követően, a Bokros-csomag idején, hogy a teljes nappalis csoportot ingyen vigye teljes ellátással egy harkányi szállodába tréningezni? Vagy mennyire volt általános ebben az időben az intézmény által biztosított gyakorlat lehetősége? A Dunafernnél nyári gyakorlat keretében a teljes csoportunkat fogadták. Munkásszálláson laktunk és a holdingszerűen felépített vállalatcsoport különböző cégeinél töltöttük a gyakorlatot. A humánszervező szakon saját bőrömmön tapasztalhattam és itt tanultam meg igazán, hogy a képzést élményszerűen kell megszervezni, élményekből kell felépíteni.

Az államvizsgámra már az OTP Bank dolgozójaként, a Pécs Expo standján készültem fel. Mivel marketing-területen dolgoztam, éppen a záróvizsga-időszakban nem kaptam soha szabadságot (sem a közgazdász, sem egy évvel később a humán szervező záróvizsga esetében), hiszen ez időben egybeesett a megyei igazgatóság kitelepülésével a Pécsi Vásárra. Mindig jó érzéssel gondolok vissza erre az időszakra, hiszen az expon vásári különleges lett a standunk és emellett diplomámat kiváló minősítéssel védtem meg.

### **Kezdő oktatóként az Intézetben (1997-2002)**

Az államvizsgát követően keresett meg Krisztián Béla tanár úr azzal, hogy 1997. szeptembertől nincs-e kedvem óraadó oktatóként részt venni a tanszék munkájában. Első félévben a „*Bevezetés az emberi erőforrások elméletébe*” és a „*Humánfejlesztés*” című tantárgyak oktatására kaptam lehetőséget a szegedi és a dunaújvárosi központokban. A felkészüléshez tanár úr minden segítséget megadott, azonban a képzési központokba saját magamnak kellett eljutnom és egyedül kellett farkasszemet nézmem az 50-100 fős felnőtt csoportokkal (amelyekben a hallgatók átlagéletkora saját életkorom dupláját is meghaladta esetenként). A Koltai tanár úrtól elsajátított andragógiai ismeretek ekkor nyertek számomra új és valós tartalmat.

Ebben az időszakban, a hallgatói években tapasztaltakhoz képest méginkább rákényszerültem arra, hogy kilépjek saját komfortzónámból. Annak ellenére, hogy az egyetemi tanulmányok során Tempus-ösztöndíjjal fél évet Írországra töltöttem, ezidáig Magyarországon belül csak igen keveset utaztam. Az, hogy Volán busszal, vagy LADA 2105-ös gépkocsimmal rendszeresen más városokba járjak órákat tartani, a „nyugalmas” OTP-s élettemhez képest igen nagy változást jelentett.

Ráadásul ebben az időben az OTP-ben a marketing-feladatok kiegészítéseként már én írtam a megyei igazgató által a vezérigazgató részére küldött havi szöveges jelentést a Baramya megyei igazgatóság munkájáról. Ez havonta visszatérő módon többnapos túlórázást, éjszakázást jelentett, ami mellett az egyetemi órákra felkészülni és azokat megtartani csak nehezen volt megoldható. Egy félévnyi óraadói munkát követően, 1997 végén hívtak be formális állásinterjúra – akkor már a Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézetbe. Koltai Dénes intézetigazgató úrral és Pavluska Valéria igazgatóhelyettes asszonnyal kb. egy órában keresztül beszélgettünk a követelményekről, feladatokról és tervekről.

Mivel az OTP-nél végzett munkámat akkor már nagyon rutinszerűnek éreztem, illetve 1997-ben elkezdtem a doktori képzést, minden abba az irányba mutatott, hogy vállaljam el

a főállású oktatói kinevezést. Egy beszélgetés volt csak hátra: dr. Horváth László OTP megyei igazgató úrral. Ő csoportvezetői előléptetést ajánlott, illetve elmondta, hogy saját tapasztalatai alapján (korábban a jogi karon oktató) az egyetemi lét nagyon unalmas, semmi kihívást nem fogok találni benne. Ahogyan a későbbi részekből látni fogjuk, ebben tévedett, ugyanakkor nagyon jól esett, hogy marasztalni próbált (viselkedése ellentétben állt a későbbiekben Koltai Dénestől megtanult igazsággal – *aki el szeretne menni, azt el kell engedni*). Mivel az OTP-nél tanulmányi szerződésemm még nem járt le, a váltás miatt vissza kellett fizetnem az egyetemi évek alatt kapott ösztöndíjat. Erre részletfizetési lehetőséget kaptam, ami kezdő oktatóként nagy segítséget jelentett korábbi munkáltatóm részéről. Igazgató úrnak csak egy kérése volt: ne 1997. december végén, hanem 1998. január 15-tel kerüljek át az egyetem állományába, hogy a megyei igazgatóságnak ne vesszen el egy státusza. Főállású oktatói pályafutásom ezért kezdődött 1998-tól.

Féléves betanulási időszakot követően (amikor még csak kevesebb önálló órát kellett tartanom) teljes erőbedobással 1998 szeptemberétől vettem részt a FEEFI képzési központjainak munkájában. Ekkor még az országos képzési hálózat működésének teljességébe kapcsolódhattam bele, azonban az 1997 őszén megjelent HVG-cikk és az akkreditációs nehézségek előre jelezték, hogy nagy küzdelem lesz a rendszer meg- és fenntartása. Volt igazgatóm jóslatával ellentétben egy pillanatig sem unatkoztam: az egész országra kiterjedő képzési hálózatban szinte naponta kellett más-más helyszíneken órákat tartani. Ténylegesen nagy logisztikai feladat volt az utazások figyelembe vételével úgy megszervezni az órarendet, hogy az általában 8-10 óra előadás után még este tömegközlekedéssel vagy jobb esetben autóval haza lehessen érn, illetve elérni a következő napi előadás helyszínére. A szombati óratartás bevett dolog ma is, azonban ekkor – talán már kevesen emlékeznek – vasárnap is tartottunk órákat.

Sokszor egész hetes utazást követően, úgy, hogy minden nap máshol aludtunk, csak hétvégén láttuk a családot. Fiatal oktatóként ennél jobb gyakorlati lehetőségről álmodni sem lehet, fiatal férjként és apaként (első lányunk 1998-ban született meg) azonban közel sem egyszerű feladat. Feleségemnek hálával tartozom azért, hogy szerető és stabil hátteret biztosított ehhez, feláldozva saját karrierjét is a család érdekében.

És itt nem csak az oktatási terhelésről, az órák megtartásáról és az azokra való felkészülésről van szó, hanem olyan további „időrabló” tevékenységekről, mint a kutatás, a doktori értekezés és cikkek, tanulmányok megírása, a hazai és külföldi konferencia részvételek. Az intézet nagyvonalú működését mutatta ebben az időben az is, hogy akár a PTE-n, akár más egyetemen dolgozó oktatókkal ellentétben mindig kaptunk lehetőséget a külföldi konferencia-részvételekre, nemzetközi kapcsolatépítésre.

Így jutottam el a FEEFI által finanszírozott egyetemi delegáció tagjaként 1998 nyarán Kínába, ami olyannyira meghatározó élménnyé vált számomra, hogy doktori disszertációm témájául is e kontinensnyi ország vizsgálatát választottam. De ugyancsak fiatal oktatóként, már 1999-ben volt lehetőségem az *Izsevszki Állami Műszaki Egyetemen* (ma: Kalasnyikov Egyetem) konferencia-előadást tartani. Illetve a jelenleg a *The George Washington University*-n oktató Cseh Mária professzor asszonnyal való 1999-es kapcsolatfelvételt követően 2001-ben részt vehettem a *University Forum for Human Resource Development* (UFHRD) éves európai kongresszusán. A tudományos igényességű publikációk mellett még az OTP marketinges időkből megmaradt bennem a népszerű, ismeretterjesztő cikkek írásának „kényszere”, azzal a különbséggel, hogy az OTP Magazin helyett már a Pécsi Campus című egyetemi újságba írtam rövid anyagokat.

A fiatal oktatói lét számomra viszonylag hamar, 2002-ben, a PhD fokozat megszerzésével zárult. Ez volt az az időszak, amely során lehetőségem volt nem vezető beosztású, azaz a hallgatókkal szorosabb kapcsolat tartására képes, az ő fejlődésükért a legtöbbet tenni

tudó, egyben – részben a felnőttoktatás sajátosságaként – a tőlük legtöbbet tanulni tudó oktatóként dolgozni. Ekkor tanultam meg, hogy az egyetemi vezetés feladata, bármilyen hierarchikus szintről is legyen szó, ezen oktató kollegák számára megteremteni a nyugodt munkavégzés és folyamatos fejlődés, karrier feltételeit. Ez egyben a hallgatók érdeke is, hiszen tőlük várhatják a legtöbb segítséget, támogatást.

Hasonló, a fentieket támogató filozófiának tartom a családbarát munkahelyi kezdeményezéseket, amelynek megvalósítására a személyügyi szervező – humán szervező képéshez illeszkedő módon a 2000-es évek elejétől az intézetben is kísérletet tettünk. Ennek eredményeképpen Harrach Péter miniszter úrtól 2001-ben személyesen én vehettem át a PTE TTK Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézetének megítélt „Családbarát Munkahely” díjat. Később számomra fontos oktatási és kutatási irányvá vált ez a téma, amelyről hazai és nemzetközi konferenciákat szerveztünk. Sőt, 2007-ben, eddig egyedüli vidéki helyszínként a FEEK-en szervezhettem meg a Családbarát Munkahely országos díjkiosztó ünnepségét.

### **Vezetői feladatok (2003-2015)**

A doktori fokozat megszerzését követően 2003-ban Koltai Dénes felkért a TTK FEEFI gazdasági igazgatóhelyettesi feladatainak ellátására, a poszton Pavluska Valéria tanárnőt váltottam. Számomra, mint aki a banki szférából jött a felsőoktatásba, illetve, mint aki a személyügyi kontrolling tantárgy oktatója is egyben, nagy kihívást jelentett a gyakorlatban is belelátni a Pécsi Tudományegyetem, egy több tízmilliárd forintos költségvetésű állami intézmény működésébe. Ebben az időszakban önmagában a FEEFI éves költségvetése is jóval meghaladta az 1 milliárd forintot (ez a szám 12 év alatt, az önálló kari működés végére, a hallgatói létszám csökkenésével párhuzamosan 500 millió forint alá esett).

A kontrolling szemlélet általam vélt jelentősége miatt első dolgom az volt, hogy megpróbáltam meghatározni az egyes képzések bevételeit és közvetlen költségeit, kiszámolva a képzésből származó fedezeti összegeket. Több hónapos munkával sikerült kimutatni, mely oktatási programok termelnek negatív fedezetet, ezeket gazdaságilag mindenképpen le kellett volna állítani. Nagy várakozással prezentáltam az eredményeket az intézet vezetése felé és szomorúan vettem észre, hogy ez rajtam kívül senkit nem érdekel. Ekkor három dolgot tanultam meg: (1) a kontrolling rendszer működése csak olyan körben igazolt, amilyen körben a vezetés valóban igényli is az adatokat, (2) amíg „fut a szekér”, addig egy költségvetési intézményben valójában senkit nem érdekel a gazdasági racionalitás, (3) a költségvetési intézmények gazdálkodásában az éves tervezési horizont nem teszi lehetővé a hosszú távú gondolkodást (ezt erősítik a rossz tapasztalatok az év végi maradványok elvonásával kapcsolatban).

A gazdálkodási feladatok ellátása néhány év alatt rutinszerűvé vált, ebben segítségemre voltak a FEEFI (később a FEEK) gazdasági adminisztrációjában dolgozó kitűnő munkatársak: Révbíró Ági, Hadas Márti és Árvai Helga. Ezen a területen az igazi kihívást az jelentette, hogy a költségvetés csökkenésével párhuzamosan kellett folyamatosan csökkenteni a munkatársak kiegészítő juttatásait, ami előbb az óradíjak csökkenésében, majd később a levelezős órák közalkalmazotti óraterhelés keretébe való beszámításában jelentkezett. Ezzel párhuzamosan kellett finanszíroznunk az önálló kar személyi és infrastrukturális feltételeinek kialakítását, hiszen a Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézet Természettudományi Kar keretében történő működését már az első pillanattól fogva átmeneti megoldásnak tartottuk.

Az önálló kar, hasonlóan, mint az önálló doktori iskola létrehozása folyamatos célként jelentkezett. A feladat nehézségét növelte a Bologna-rendszerre való átállás 2005-től, ami

az országos szinten egyedülálló személyügyi szervező – humán szervező szak kvázi monopolhelyzetének elvesztésével járt együtt. Az andragógia szak (és szakirányai), illetve a kapcsolódó mesterszakok megjelenésével más intézmények számára is indíthatóvá vált az eddig csak a PTE-n létezett HR képzési portfólió. Ez praktikusán azt jelentette, hogy a korábban akkreditációs szempontból támadott országos képzési hálózat fokozatosan jelentéktelenné vált, ahogyan a társegyetemek is le tudták fedni képzéseikkel a helyi piacokat.

A szakok létrehozása az andragógia konzorcium keretében, illetve a szűkebb körű mesterszakos együttműködések lehetőségét teremtettek arra, hogy a felnőttképzéssel, közművelődéssel foglalkozó szakmai közösséget alaposabban is megismerjem. Az együttes munka során nagyon jó szakmai kapcsolatok alakultak ki, illetve a meglévők erősödtek. Elsődlegesen az andragógia BA személyügyi szervező szakirány, munkavállalási tanácsadó szakirány, illetve az emberi erőforrás tanácsadó mesterszak előkészítési munkálataiban vettem részt. A szakfejlesztésekhez kötődő legerősebben élő emlékem, amikor a mesterszak anyagának MAB által előírt módosításait egy nap alatt készítettük el a Humán Menedzsment Tanszék munkatársaival és Schmidt Attilával, aki akkor már intézeti titkárként dolgozott nálunk. Több kollega nem hitte el, hogy ezt egyetlen nap alatt meg tudjuk csinálni, de végül az emberi erőforrás tanácsadó mesterszakot sikerült engedélyeztetnünk és 2008-at követően több évig a PTE legvonzóbb, legnagyobb létszámú mesterképzéseként működött.

A 2005-ben létrejött önálló karon előbb egy ciklusban dékánhelyettesként (2009-ig), ezt követően az Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézet igazgatójaként dolgoztam. Ehhez az időszakhoz tartozik, hogy Farkas Ferenc rektorhelyettes úr felkért, vállaljam el a PTE Gazdasági Bizottságának elnöki tisztségét (2007-2010). Úgy gondolom, a FEEK belső egyetemi pozíciói ekkor voltak a legerősebbek.

Koltai Dénes dékáni beosztása mellett az Európa Kulturális Fővárosa program rektorhelyettesi tisztségét is betöltötte, így karunk számára szinte „kötelező” volt az EKF-hez kapcsolódó programok szervezése. Két nagyon sikeres nemzetközi rendezvényt tartottunk 2010-ben: júniusban az UFHRD európai konferenciáját, amit Cseh Máriával és Benedek Györggyel együtt szerveztük meg, a Tensi Tours közreműködésével. Augusztusban pedig a WCCI (World Council for Curriculum and Instruction) globális konferenciáját. Mindezt többszáz hazai és külföldi vendéggel, a külvilág felé vidáman és jókedvűen, azonban fejünk felett egy rendőrségi nyomozás nyomasztó árnyékával.

Történetünkben legalább egy önálló bekezdést megérdemel a 2010-es névtelen feljelentés esete, amely a kar gazdasági iratainak lefoglalásához vezetett. Ebben az időben az andragógia szak határon túli bevezetésére pályázatot nyertünk a minisztériumtól, ezért Kolozsvárra és Sepsiszentgyörgyre jártunk oktatni. Egész éjjeli vezetés után éppen aznap hajnalban érkeztem meg Sepsiszentgyörgyről, amikor a rendőrség munkatársai lefoglalták az iratokat és egy rendőrautóval elvitték gazdasági munkatársunkat kihallgatni. Ezt követő két héten belül a PTE gazdasági vezetését más indokkal előzetes letartóztatásba helyezték, azonban a két ügyet sokan összefüggésbe hozták. Mivel a rendőrség által vizsgált 2006-2010 közötti időszak jelentős részében én voltam a kar gazdasági vezetője, így természetesen több alkalommal kihallgattak. A Somogy Megyei Rendőr-főkapitányság kb. másfél éves nyomozást követően, bűncselekmény hiányában megszüntette az eljárást. Ennek ellenére kapcsolatainkat nem hagyta érintetlenül a feljelentés, hiszen a gyanú árnyékában – éppen az együttműködő partnerek jó hírneve érdekében – csak visszafogottabb szakmai szerepvállalást mertünk felvállalni.

A csökkenő hallgatói létszám, a csökkenő bevételek, az ezzel párhuzamosan növekvő kari fenntartási költségek és szakmai jó hírnevünk meghurcolása együttesen nehéz helyzetbe hozták a FEEK-et 2012-re, amikor életkoránál fogva aktuálissá vált Koltai Dénes

dékán úr vezetői utódlásának kérdése. Számomra különösen nehéz időszak volt ez, mivel tisztában voltam vele, hogy a folyamatosan bővülő munkatársi állományt nem tudja finanszírozni a kar, illetve azzal is, sokan azt várják, nekem kell dékánként irányt mutatni az előttünk álló feladatok megoldásában. Ezzel így volt Koltai Dénes is.

Mivel magamat alapvetően konfliktuskerülő, inkább konszenzusra törekvő embernek tartottam, valamint az említett rendőrségi vizsgálatot – amelynek lezárására már a dékánválasztással kapcsolatos előkészítő beszélgetések megkezdését követően került sor – korábbi pozíciónál fogva fontos bizonytalansági tényezőnek tartottam, így nem terveztem pályázat benyújtását a dékáni megbízásra. Sőt, előzetesen biztosítottam támogatásomról az általam alkalmasabbnak tartott Andreas Héjj professzor urat, aki dékánhelyettesként számított rám csapatában. Azonban – nem kis mértékben Koltai dékán úr közbenjárásának köszönhetően – az egyetem akkori vezetői, Bódis József rektor úr és Krutki Józsefné gazdasági főigazgató asszony is megkértek arra, a kar érdekében fontoljam meg a pályázat benyújtását. Rektor úr egyébként nagyon korrekt volt: amikor megkérdeztem tőle, tudja-e garantálni a FEEK hosszú távú működését, támogatásáról biztosított, de nem ígerte meg, hogy minden körülmények között segíteni tud a kar fenntartásában. Ez fontos és aktuális kérdés volt, ugyanis az egyetemi belső közvélemény egy részének az volt a várakozása (elvárása?), hogy a „Koltai-érát” követően megszűnik a FEEK. Élénk emlékem az a telefonbeszélgetés, amely során elmondtam Héjj professzor úrnak, hogy a fentiek miatt megváltoztattam döntésemet és pályázni fogok a dékánságra. Hálás vagyok neki azért, hogy ezt az „áruláson” megbocsátotta.

A dékánválasztást követően első utam a BTK akkori dékánjához, Fischer Ferenc professzor úrhoz vezetett, akinek felajánlottam a profiltisztítást és a lehető legszorosabb együttműködést, annak érdekében, hogy karunk helyzete stabilizálódjon és a bölcsész terület szenátusi reprezentációja erős maradjon. Sajnos, ebben, illetve a doktori képzésben történő együttműködésben nem jutottunk dűlőre. A társkarokon való bemutatkozó látogatásaim közül az orvosi karon tett volt még igen érdekes, itt Miseta Attila dékán úr felvetette, hogy ha stabil működést szeretnénk kialakítani, érdemes lenne a szekszárdi karral, az IGYFK-val szorosabban is együttműködni. Utalt arra is, hogy a két kar integrációja sem lenne ördögtől való. A történeti hűség kedvéért: ez 2012-ben történt.

Az új dékáni ciklus 2012. július 1-jén kezdődött. Ezt megelőző több hónapos előkészítést követően, 2012. július 2-án az volt az első dékáni feladatom, hogy az egyetemi jogással együtt átadjam a csoportos létszámleépítésben érintett kollegák számára a felmentéseket. Soha nem fogom magamnak megbocsátani, hogy Gáti Imre tanár úr is szerepelt a leépítésben érintettek között. Tanár úr, miután júliusban átvette a papírokat, augusztusban elhunyt.

A bérmegetarítások mellett az infrastruktúra-használatot is csökkentettük. Muity György operatív vezetésével két héten belül, július közepéig kiköltöztünk a Szántó V. emeletéről, ami már 1996 óta adott otthont az intézetnek. Ezzel szemben öt hónapba telt, hogy a gazdasági főigazgatóság működési költségeinket hajlandó legyen arányosan csökkenteni. Az intézkedések hatására a kar költségvetése egyensúlyba került, a későbbi integrációnál nem merült fel gazdasági indok az okok között.

A gazdasági feladatok mellett próbáltunk a szakmai fejlesztésekre is koncentrálni: doktori fokozatszerzések, habilitációk, emeritus professzorok kinevezése, új szakok akkreditálása, angol nyelvű mesterképzés és időseknek szóló egyetemi programok beindítása, kutatási és nemzetközi mobilitási pályázatok sikere azok, amelyekre a leginkább büszke vagyok ebből az időszakból. Ezzel párhuzamosan folyamatosan vívtuk azt az idegörlő küzdelmet, amely az első pillanattól végigkísérte a dékáni ciklust: a kar megszüntetésére irányuló törekvések kezelését. Másfél évet követően, 2013 végére az egyetemi belső forrás-

allokációs mechanizmusokon keresztül és egy nemzetközi tanácsadó cég belső megrendelésre készített tanulmányának megállapításaival számomra egyértelművé vált: a FEEK önálló működését nem fogjuk tudni fenntartani. Ekkor két lehetőségünk volt: (1) a megszűnés, részben a BTK-ba, részben a KTK-ba való beolvadással, illetve további leépítésekkel, (2) valamilyen más módon biztosítani az elmúlt évtizedekben létrejött kollektíva és szellemi értékek együttes fennmaradását.

Én magam ez utóbbi mellett tettem le a voksom, amikor – két év után megfogadva Miseta dékán úr felvetését – megkezdtük a tárgyalásokat Horváth Béla dékán úrral, a szekszárdi kar vezetőjével. Ennek eredményeképpen, hosszas tárgyalások és sok kompromisszum mellett 2015. szeptember 1-jén megalakult a két kar integrációjával a PTE Kultúratudományi, Pedagógusképző és Vidékfejlesztési Kara – de ez már egy másik történet lesz...

A FEEK alapításának tízéves ünnepségét az integráció tudatában, 2015 tavaszán rendeztük meg. A jubileumi hét nemzetközi programjai, évfolyamtalálkozói, tudományos eseményei jó hangulatban teltek, azonban mindenki tudta: a tíz éves fennállás mellett a FEEK ilyen formán való megszűnését is ünnepeljük.

### **Epilógus**

A visszaemlékezések írása közben kaptam azt a hírt, hogy a Pécsi Tudományegyetem rektora és kancellárja alapító oklevelet adományoz a Munkatudományi és Foglalkozás-egészségügyi Kiválósági Centrumnak. Ezzel a Szellő János címzetes docens úrral és sok munkatársunkkal 2008 óta folytatott tudatos, koncentrált kutatási tevékenységünk és a személyügyi szervező-humán szervező képzés országos tapasztalatai alapján kialakított HR-műhely nyert elismerést, egyfajta tudományos elfogadottságot. A kiválósági centrum három kar és a klinikum együttműködésében valósul meg, fenntartva a Tanszéken kialakított képzés szellemiségét.

Számomra talán ez a legfontosabb: a szellemiség, amit ettől a közösségtől kaptam és amit ettől a közösségtől kapott még több ezer hallgatótársam, sok munkatársam. Ahogyan egy korábbi jelmondatunkban megfogalmaztuk: „a tanulás szabadsága”. A tanulása és a tudása, amit végzett hallgatóink HR-szakemberként vagy kulturális menedzserként, beosztott vagy vezető pozícióban, vagy akár „csak” szülőként tudtak hasznosítani.

Küzdelmes, de szép időszak volt az elmúlt negyed évszázad a Felnőttképzési és Közművelődési Tanszék, a FEEFI, a FEEK, illetve végül a KPVK vonzásában. A teljes történetnek ugyan csak szubjektív töredékeit tudtam bemutatni, de remélem, nem tanulság nélküli a visszaemlékezés. Köszönöm szépen, kedves volt tanárain, munkatársaim, hallgatótársaim.